

В.М. Шепель

МЕНТАЛИТЕТ РУКОВОДИТЕЛЯ

Управленческое мышление

Народное образование

ББК 88.5
Ш 48

Шепель В.М.

Менталитет руководителя. Управленческое мышление. 2-е издание, стереотипное. М.: Народное образование 2020 352 с

ISBN 978-5-521-76556-0

Книга — учебное пособие, предназначенное для деловых людей, менеджеров, преподавателей и студентов вузов, слушателей системы последипломного образования и повышения профессиональной квалификации, для руководителей государственных, региональных и местных органов управления. Она полезна лидерам общественных организаций и политических партий.

Знание менталитета как механизма мыслительной деятельности, овладение управленческим мышлением полезно каждому, кто заинтересован в личностном преуспевании, в профессиональном возвышении, в достижении экономического благополучия.

ISBN 978-5-521-76556-0

ББК 88.5

© Шепель В.М.
© Народное образование, 2020

Предисловие

Россия в поиске эффективной системы управления. Это ключевая задача национального масштаба, от успешного решения которой зависит, как будут выстраиваться отечественная экономика и политическая система, станет ли здоровый образ жизни всеобщим достоянием граждан. Особое значение приобретает умение российских управленцев мыслить профессионально, творчески используя научные достижения и лучший опыт международного и отечественного менеджмента. Это подтверждает пример Японии, которая, не обладая богатыми природными ресурсами и имея большие тарифные затраты, создала устойчивую конкурентоспособную экономику, стала одним из мировых лидеров в современном цивилизованном сообществе.

Когда японцев спрашивают, благодаря чему они добиваются столь высоких и устойчивых результатов, следует традиционный ответ: мы умело используем своё «серое вещество», название которому — мозг. Мыслительная незаурядность японцев и уникальность их национального менеджмента не нуждаются в доказательствах.

Нам не приходится сетовать на дефицит «серого вещества». Россияне своими историческими успехами давно завоевали репутацию мыслящей нации. Однако технологический уровень использования своего незаурядного менталитета оставляет желать лучшего. В первую очередь в управленческой деятельности. Пока мы — не лучшие в мире управленцы.

Почему?

Одно из условий продуктивного использования мыслительного потенциала тех, кто занимается управлением, — **профессиональное мышление**. Формы его вариативны в зависимости от содержания деловых функций, которые выполняет специалист управления. Например, у экономиста — экономическое, у логиста — логистическое, у бухгалтера — бухгалтерское мышление. У руководителей профессиональное мышление — это **мышление управленческое**.

Владеть основами управленческого мышления полезно каждому, кто намерен добиваться успехов в реализации своих жизнен-

ных целей. Обратим внимание на такой факт: США занимают первое место в мире по охвату населения страны обучением менеджменту. Массовое постижение гражданами США менеджмента — одно из условий их успешной трудовой деятельности и организации различных видов бизнеса.

Познание менеджмента, а тем более его практическое использование стимулируют развитие мышления **вообще** и управленческого мышления — **конкретно**. Однако «опытное познание» управленческого мышления не гарантирует надёжных результатов, как не гарантирует их всякая трудовая деятельность, не освещённая **научным знанием**.

Управление — это специфическая трудовая деятельность, реализуемая во благо людей. Руководителю важно не допустить экономического ущерба и не дискредитировать профессиональную репутацию. Вот почему ему необходимо постоянно совершенствовать своё **управленческое мышление**.

К сожалению, в высших учебных заведениях нашей страны отсутствует научно-обоснованная подготовка будущих руководителей по управленческому мышлению. Не лучше ситуация и в сфере последипломного образования. Многие выпускники средних образовательных и профессиональных учреждений имеют нулевой уровень подготовки по основам управленческого мышления.

Всё это негативно отражается на деловой активности выпускников высших и средних учебных заведений как реальных работников и возможного кадрового резерва управления. Эффективность профессиональной деятельности современных российских руководителей не соответствует современным требованиям.

Всё это обусловило интерес автора к исследованию феномена «управленческое мышление». Целевое назначение книги — помочь тем, кто занимается менеджментом, познать механизм управленческого мышления, познакомить их с инновационной учебной дисциплиной о мыслительной деятельности, в качестве которой выступает менталитетология.

В процессе чтения и самостоятельной работы над книгой рекомендуется использовать следующие формы самоконтроля: заполнить анкеты входного и итогового контроля, ответить на контрольные вопросы, написать эссе-размышление, разработать креативные деловые проекты.

По прочтении книги и выполнении дидактических рекомендаций автора, рекомендуем внимательно изучить указанную литературу.

В итоге:

Читатель будет знать ключевые понятия управленческого мышления:

- менталитет — механизм мышления;
- формальная, научная, управленческая логики;



- методология самореализации мыслительного потенциала;
- аналитические методы работы с информацией;
- технология управленческого решения;
- профессиональные заболевания руководителя и меры по их предупреждению.

Читатель будет подготовлен к:

- владению сленгом управленческого мышления;
- обращению со специальным логическим инструментарием;
- пользованию методами сбора и изучения информации;
- применению «мыслительных конструктов» при решении управленческих проблем;
- практическому освоению технологии разработки и принятия управленческих решений.

Убедительная просьба к читателям: при работе с книгой обязательно заполните анкеты входного и итогового контроля. Это поможет определить уровень вашего освоения представленного материала.

Надеюсь на внимательное прочтение книги и доброжелательное отношение к дидактическим и методическим рекомендациям.

АНКЕТА
входного контроля (№ 1)

Цель анкетного опроса: выявить стартовые знания читателя по управленческому мышлению.

1. Что такое менталитет?

2. Какой смысл вы вкладываете в понятие «управленческое мышление»?

3. Какую литературу вы читали о профессиональном мышлении руководителя?

4. Как вы оцениваете свою аналитическую подготовку? (подчеркните)

положительно

неопределённо

отрицательно

5. Необходимы ли вам знания по управленческому мышлению?

6. Где вы проходили подготовку по управленческому мышлению?

7. Кто для вас пример управленческого мышления?

8. Что вы позаимствовали из опыта работы как руководитель для развития своего управленческого мышления?

Глава 1.

**Приоритетные проблемы
менеджмента**

Ключевая мысль.

Благодаря управлению человеческое общество жизнедействует и создаёт своё будущее.

1.1. «Архимедов рычаг» руководителя

В мае 2008 года бизнес-школа IMD опубликовала ежегодный рейтинг конкурентоспособности стран — The IMD World Competitiveness Yearbook 2008. Аналитики оценивали 55 стран по 331 критерию, определяющему состояние экономики, эффективность правительства, эффективность бизнеса и состояние инфраструктуры. Россия с 2007 года потеряла четыре позиции, спустившись с 43 на 47 место, уступив лидеру по конкурентоспособности более чем в два раза.

Какие выводы можно сделать из приведённого фактологического материала?

Наше Отечество значительно отстаёт в мировом соревновании по социально-экономическому обустройству своего общества, в обеспечении граждан условиями, которые необходимы для здорового образа жизни. Вместе с тем Россия имеет 30% мировых природных энергетических ресурсов и 20% запасов пресной воды, разнообразные климатические зоны для сельскохозяйственного производства, образованную рабочую силу, солидный научный потенциал и уникальный исторический опыт военного и государственного управления.

Правомерен вопрос: почему страна, обладающая такими ресурсами, не находится на звёздной орбите мирового признания?

Замедленные темпы социально-экономического развития современной России обусловлены ущербом, который нанесён развалом великой державы — СССР, инертным освоением рыночных механизмов хозяйствования и медленной реструктуризацией экономики, которая после советского периода ориентирована на получение основных доходов за счёт реализации природных ресурсов.

Можно сослаться и на мировой кризис, посетивший страну в 2009 году. Финансовый кризис притормозил становление рыночной экономики, но вместе с тем высветил допущенные при реформировании советской экономики просчёты. Например, неразвитость банковской системы и слабая государственная поддержка малого и среднего бизнеса,

устойчивое и продуктивное развитие которого — ключевой фактор эффективности рыночной экономики.

Однако главная причина низкого рейтинга нашей страны как мировой державы в том, что **процесс** социально-экономического становления новой России не был **продуман** и **смоделирован**. Не была разработана научно-обоснованная стратегия освоения рыночных механизмов экономики и креативной переработки достижений и опыта советского периода в государственном планировании и патронировании приоритетных отраслей промышленности и сельского хозяйства.

Когда в обществе складывается многоукладный формат собственности и торжествует свобода нравов и личных ценностей, то актуализируется проблема незыблемости правопорядка. Законы призваны уравнивать граждан в соблюдении правил социального жительства. Законы призваны гарантировать гражданам жизненную безопасность, защиту собственности и результатов своей трудовой деятельности.

В России отношение к правовой культуре явно не соответствует происходящим социально-экономическим переменам. Кроме того, русские традиционно не испытывают уважительного отношения к закону. Вот почему, создавая рыночную экономику и демократический образ жизни, органам государственного управления следует особое внимание уделять **качеству законов**, которые принимаются в стране. В порядке иллюстрации сошлёмся на закон о запрете игорного бизнеса. Буквально через несколько дней после его вступления в силу пришлось издавать ряд подзаконных актов, в которых уточнялись формулировки отдельных положений закона и вносились дополнительные положения.

По количеству подзаконных («разъяснительных и уточняющих») актов мы превосходим многие страны, а их частота и масштабность создают массу лазеек для нарушения федеральных законов.

Разве законодатели и исполнительная власть не знали, что игорный бизнес — это огромный объём неконтролируемых денег, а потому и владельцы игорного бизнеса, и чиновники-коррупционеры такую кормушку без боя не сдадут?

Подобная проблема имеет место и в государственных усилиях по борьбе с коррупцией. В оценке имиджа России странами ЕС в настоящее время справедливо обращается внимание на неустойчивую репутацию страны по причине распространённости в ней коррупции.

Коррупция — проявление русского менталитета. Как следствие нашего особого (страдальческого) антропологического развития. Вспомним 300-летнюю выучку преподношения дани Золотой Орде, времена крепостничества, эпоху, когда региональное управление царской России было поставлено на «местное кормление». В советский период коррупция была придавлена, но пышно расцвела при переходе страны в режим рыночной экономики, при которой материальное обогащение

стало навязчивой мечтой многих людей. Стремление к её реализации провоцирует использование противозаконных, безнравственных средств.

Социологические мониторинги свидетельствуют: около 75% респондентов-россиян считают, что в стране высокий и очень высокий уровень коррупции, что особо беспокоит зарубежных деловых людей, заинтересованных сотрудничать с нашей страной. По оценке международной организации «Transparency Intenanalional» российский коррупционный чёрный рынок оценивается в 300 миллиардов долларов.

Победима ли коррупция?

Вне всякого сомнения!

Без преодоления коррупции страна лишается перспективы создать цивилизованное общество. Победа над коррупцией реальна, но при обеспечении экономического благополучия всех граждан, гарантированной их право-силовой защите, создании здоровой нравственной атмосферы в обществе.



Логическая пауза

В «верхах» созрела мысль о введении систематической проверки на «детекторе лжи» чиновников, имеющих доступ к государственной тайне.

Если будет отработана технология использования «детектора лжи» и подготовлен соответствующий нравственно безупречный персонал, то в психологическом плане такая проверка совести чиновников может стать одним из превентивных средств по борьбе с коррупцией и чиновниками, занимающими «хлебные» должности.

Можно использовать и более простые способы борьбы с коррупцией.

Например, в давние времена на Руси монахов, допустивших прелюбодеяние, подвергали наказанию: толочь воду в ступе. Страницы старых рукописей свидетельствуют, что многие из провинившихся монахов страшились такого наказания. Может быть, для чиновников, деятельность которых предполагает возможность наличия «коррупционного микроба», превентивно проводить раз в полгода тренинг по «толчению воды в ступе»?

Такой тренинг может быть одной из мер административного воспитания: чиновник, допустивший мелкие коррупционные погрешности, приходит на работу и два часа в течение двух недель толчёт воду в ступе.

Если задаться вопросом о преодолении коррупции, то ответ на него совпадает с ответом на более глобальный вопрос: как сделать человеческое общество сытым и благородным?

Немало людей, обладающих светлым умом и благородным сердцем, отдали свою креативную энергетику для поиска ответа на поставленный вопрос. Вспомним «Город солнца» Томмазо Кампанеллы, «Богатство народов» Адама Смита, публикации Шарля Фурье и Клода Сен-